

заклучатися в разрешенні основного протиривореччя економіки — между возможностями природной среды и растущими потребностями общества. Именно екологічний аспект, как принцип развития экономики, должен придать социально-економічному развитию хозяйствующих субъектов любого уровня (регион, государство, мировое сообщество) новое качество. Сегодня регионы Украины в своём социально-економічному развитии должны обеспечивать економический рост посредством такой хозяйственной деятельности, которая и по своей структуре, и по своему содержанию не протириворечила бы принципам развития, способствовала созданию благоприятных условий для жизни и социального благополучия населения, уровень которого определяется не только економическими достижениями, но и степенью екологіческой безопасности.

Література

1. Василенко В.Н. Архитектура регионального економического пространства: Монография / НАН Украины. Ин-т економико-правовых исследований. — Донецк: ООО «Юго-Восток, ЛТД», 2006. — 311 с.
2. Кузьменко Л.М. Управление функционированием и развитием экономики региона: Монография / НАН Украины, Ин-т экономики промышленности. — Донецк, 2004. — 272 с.
3. Максимова Т.С. Формування механізму діагностування та прогнозування економічного і соціального розвитку регіонів: Дис. д-ра екон. наук. — Донецьк, 2004. — 447 с.
4. Варналий З.С. Регіони України: проблеми та пріоритети соціально-економічного розвитку: Монографія. — К.: Знання України, 2005. — 498 с.
5. Дорогунцов С.І. Екосередовище і сучасність: Монографія. — Т.1.: Природне середовище у сучасному вимірі / М.А. Хвесик, Л.М. Горбач. — К.: Кондор, 2006. — 424 с.
6. Масловська Л.Ц. Сталий розвиток продуктивних сил регіонів: теорія, методологія, практика: Дис. д-ра екон. наук. — К., 2003. — 404 с.
7. Давидянц Д.Е. Критерий, показатели и оценка социально-економіческой эффективности // Вопр. статистики. — 2002. — №8. — С. 73-78.

Ножнов О.В., ст. гр. ЕП 12м
(науковий керівник Харченко І.В., к.е.н., доц.)
Кіровоградський національний технічний університет

ПРОВЕДЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗМІН

У ході проведення організаційних змін на підприємстві, менеджери невідмінно зустрінуть опір. Опір змінам — це явище, що має як об'єктивну,

так і суб'єктивну сторону. Об'єктивна сторона являє собою типове відставання у строках проведення змін та невідповідність результатів планам. Суб'єктивна ж сторона проявляється у ставленні персоналу підприємства та його окремих членів, які з різних причин не бажають підтримувати зміни. Серед таких причин можуть бути: страх втрати повноважень, загроза рівню заробітної плати, непоінформованість, загальна невизначеність, тощо. У даній статті піде мова про найбільш вдалі, на нашу думку, моделі проведення змін.

Опір змінам часом важко подолати, навіть коли ці зміни не завдають шкоди працівникам, адже люди психологічно важко їх сприймають, навіть якщо для цього немає об'єктивних причин. Але проведення змін, а отже і управління опором, є життєво необхідним для будь якого підприємства. Наслідки опору змінам можуть бути різні: від зменшення ефективності організаційних змін, до повного їх краху.

Щоб управляти процесом змін, незважаючи на опір персоналу, керівнику необхідно мати чіткі цілі змін, вбудовані в стратегію розвитку підприємства, уявляти собі етапи впровадження змін, «вербувати» прихильників, розробити певні мотивуючі заходи і розуміти, що, почавши процес змін, доведеться йти до кінця. Усвідомлюючи складність питання слід звернути увагу на деталізовані моделі проведення змін.

У літературі важко знайти більш детальний алгоритм проведення змін, аніж модель восьми кроків Коттера. Десятиліттями спостерігаючи за підприємствами, Джон Коттер зробив висновок, що процес ефективних змін проходить кілька послідовних етапів: створення атмосфери невідкладності дій, формування впливові команди реформаторів, створення бачення (образ бажаного майбутнього), пропаганда цього нового бачення, створення умов для втілення нового бачення в життя, планування і досягнення найближчих результатів, закріплення досягнення і розширення перетворень, інституціалізація (формалізація) нових підходів. Коттер також відмітив, що порушення цієї послідовності або відмова від якогось з кроків призводить до ілюзії швидких змін, але відводить від бажаного результату.

Фактично, зважаючи на реалії сьогоденної економічної системи, давно слід сприймати проведення змін не як обмежений у часі етап розвитку організації, а як безперервний циклічний процес оновлення. Отже слід віднайти концепцію, що забезпечила б успішний плин цього процесу.

Бір зі співавторами видали у 1990 році статтю під назвою «Чому програми змін не призводять до змін» (журнал HarvardBusinessReview). У

ній стверджується, що більшість стратегій проведення стратегічних змін базуються на докорінно невірній психології працівників. Автори стверджують, що зміни в установках не завжди призводять до вдосконалення поведінки:

«Насправді індивідуальна поведінка багато в чому сформована організаційними ролями, які грають люди. Тому, найбільш ефективний спосіб змінити поведінку полягає в зміні організаційного контексту, в якому люди будуть грати нові ролі, брати на себе відповідальність і створювати нові відносини. Це формує ситуацію, яка до певної міри нав'язує людям нові установки і типи поведінки...»

Автори вважають, що передумовою успішного проведення змін є реорганізація ролей працівників, їх відповідальності та відносин, з метою вирішення конкретних проблем в підрозділах організації. Для підтримки змін, Бір пропонує 6 етапів: мобілізувати прихильність змінам через спільний аналіз проблем; розробити спільне бачення організаційних процесів і способів управління, з тим щоб досягти цілей; стимулювати прийняття нового бачення, компетентності для його реалізації і цілісності для його поширення; підвищити активність усіх відділів, без тиску згори - не форсувати цю задачу, а дозволити кожному відділу знайти свій шлях до нової організації; інституціоналізувати активність через формальну політику, системи та структури; контролювати і коректувати стратегії у відповідь на проблеми процесу оновлення.

На нашу думку, саме модель Біра найкраще відповідає сучасним реаліям проведення організаційних змін, до того ж її елементи досить чітко розписані і є зрозумілими навіть для недосвідчених менеджерів. Втім, моделі інших авторів суттєво допомагають зрозуміти логіку проведення змін, що також є дуже корисним.

Напевно ніхто не буде заперечувати, що для налагодженого проведення змін як безперервного процесу еволюції необхідно створити відповідну базу. На нашу думку, цією базою має стати сильна, але гнучка корпоративна культура. При цьому, «ідеальний» персонал уявляється як легко сприймаючий та завжди готовий до різного роду перетворень, і такий персонал можливо виховати. Найлегше це зробити при значній «молодості» кадрів, адже молоді люди більш звичні до нововведень, на відміну від досвідчених працівників, які майже завжди консервативні, бо звикли робити все «саме так, а не інакше». При цьому важливо віднайти ідеальний баланс між молодістю та досвідом.

Постійні перетворення неминуче викличуть нервові напруження та

моральній тиск на людей. Задача менеджера при цьому – мінімізувати це напруження. Для цього можна використати нестандартні методи, що зменшили б рівень формалізації відносин всередині організації, але лише там, де це не вплине на ефективність праці. Тобто, необхідно дещо «розрядити обстановку». Наприклад, можна впровадити кімнати відпочинку, встановити там настільний теніс чи футбол, дартс, обладнати кавоварочні машини, щоб працівники могли максимально розслабитися під час перерв, поспілкуватися за грою. Це безперечно зміцнить взаємовідносини і додасть привабливості обстановці. Пропонується дотримуватися кредо на кшталт: «Невпинно удосконалюватися та напружено працювати, але вміти відпочивати». При працевлаштуванні, майбутні робітники мають усвідомлювати мінливість умов роботи, але розуміти що ці складнощі будуть «відшкодовані». Таким чином, з часом буде виховано досвідчений і готовий до постійних змін колектив.

Література

1. Джон П. Коттер «Впередиперемен». – М.: Олимп-Бизнес, 2007. – 256с.
2. Осовська Г.В. Менеджмент організацій: навч. посібник / Г.В. Осовська, О.А. Осовський. – К.: Кондор, 2005. – 860с.
3. Beer, M., Eisenstat, R.A. and Spector, B. (1990) The Critical Path To Corporate Renewal, Harvard Business School Press, Boston, MA

Палатова К., ст. гр. ФК 11
(науковий керівник Збаржевецька Л.Д., к.е.н., доц.)
Кіровоградський національний технічний університет

ТЕНДЕНЦІЇ БЕЗРОБІТТЯ НА РИНКУ ПРАЦІ

Як відомо в ринковій економіці послуги робочої сили продаються і купуються на ринку праці. Робітники пропонують свою робочу силу, а роботодавці пред'являють попит на неї. Отже на ринку праці є пропозиція робочої сили і попит на неї, а також визначається її ціна, а саме заробітна плата. Якщо пропозиція робочої сили перевищує попит, то виникає безробіття. Безробіття одна із найболючіших проблем сьогодення.

Проблема безробіття залишається ключовою ознакою переходу до ринкової економіки впродовж всього періоду соціально-економічних перетворень в Україні. Нові суперечливі тенденції динаміки українського безробіття потребують свого осмислення та врахування в розробці